

# ALLES KLOPT. MAAR KLOPT HET NOG?

In veel verzekeringsbedrijven draait bijna alles om efficiëntie. Processen stroomlijnen, CRM-systemen en workflows optimaliseren en compliance op orde brengen. Dat voelt veilig en we zijn het gewend. Efficiëntie is prachtig... totdat je ontdekt dat je efficiënt betonnen zwemvesten hebt gemaakt: perfect uitgevoerd, maar je redt er niemand mee. De wereld verandert snel, de concurrent én de klant ook, en vaak sneller dan het beleid doorheeft. Er is echter geen urgentie om te veranderen, we verdienen immers nog steeds goed...

Bedrijven van morgen investeren niet alleen in efficiëntie, maar vooral in kunstmatige intelligentie en dát is een strategische keuze. AI gaat niet om tools, om chatbots of om alles te automatiseren wat beweegt. AI gaat om intelligentie toevoegen in je bedrijf met als doel betere datagedreven beslissingen. Simpelweg: meer data + meer computerkracht (AI) = beter beslissen + sneller aanpassen. Toch blijven AI- en technologie-investeringen in de verzekeringssector vaak achter bij de verwachtingen.

In het onderzoek *How insurance companies can drive tech ROI and growth* van september 2025 analyseerde Grant Thornton zowel succesvolle AI-trajecten als initiatieven die vastliepen in pilots of losse tools zonder breed gebruik, bij tientallen middelgrote en grote verzekeraars. De conclusie was opvallend: technologie faalt zelden, leiderschap faalt vaker.

Niet omdat bestuurders onkundig zijn, maar omdat organisaties in de sector nu eenmaal gewend zijn om voorspelbaar, gecontroleerd en risicomijdend te opereren. Dat DNA werkt in een stabiele markt, maar wordt een rem wanneer – mede door de snelle opkomst van AI – wendbaarheid, datagedreven besluitvorming en leervermogen bepalend worden voor succes. Veel directies zien AI als 'iets van de innovatietafel', terwijl de koplopers het positioneren als een strategische laag

die de kwaliteit van beslissingen op elk niveau in de organisatie verhoogt. Die nuance maakt een wereld van verschil.

Het rapport benadrukt dat moderne verzekeringsbedrijven niet alleen sneller moeten werken, maar vooral slimmer moeten kiezen: welke klanten, welke risico's, op welke momenten. Dat vergt niet alleen AI-software, maar ook leiderschap dat durft te sturen op verandering, leren en itereren. Niet meer technologie, maar meer besluitkracht en mandaat vanuit de top.

Het onderzoek liet zien dat succesvolle verzekeringsbedrijven drie dingen gemeen hebben. Allereerst kiest de top bewust voor datagedreven werken. Niet IT fixt het, maar het bestuur en de directie nemen samen verantwoordelijkheid voor het resultaat. Ten tweede leggen ze een goede basis: data moet kloppen, duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is, en processen worden aangepast zodat het nieuwe werken kan landen. Je automatiseert tenslotte geen oud gedrag. Ten derde borgen ze dat mensen het daadwerkelijk gebruiken. Medewerkers begrijpen waarom het belangrijk is, krijgen training met voorbeelden uit hun praktijk en er zijn voortrekkers op de werkvloer die het goede voorbeeld geven en collega's helpen. Zo wordt AI geen project, maar onderdeel van hoe de organisatie werkt en beslissingen neemt.

De volgorde is cruciaal. Geen visie bovenin? Dan wordt elke techpilot een hobbyproject. Geen procesaanpassing? Dan blijft intelligentie liggen als PowerPoint. Geen adoptie? Dan blijft het model slim en de organisatie dom. Kort gezegd: technologie versnelt pas wanneer leiderschap beweegt. Het begint bij een bestuurskamer die zegt: wij bouwen besluitkracht, wij bouwen toekomstvermogen. Dan leren. Dan opschalen. Kleine stappen. Grote voorsprong. Of zoals Lauren Bacall (actrice uit de film *To Have and Have Not*) zei: "Standing still is the fastest way of moving backwards in a rapidly changing world."



Jack Vos  
oprichter Onesurance.ai

'De technologie faalt zelden. Het leiderschap faalt vaker'